

# Restrukturierungs- studie 2015

Expertenbefragung



# Die Restrukturierungsstudie 2015 bietet wieder eine umfassende Befragung von 1.100 sanierungserfahrenen Experten

## Restrukturierungsstudie 2015

Seit **2001** führen wir die **Restrukturierungsstudie** in Deutschland, Österreich und der Schweiz mit unterschiedlichen inhaltlichen Schwerpunkten durch

---

Dieses Jahr wurden rund **1.100 Restrukturierungsexperten** befragt, die in verschiedenen Tätigkeiten oftmals deutlich mehr als **sechs Restrukturierungsfälle pro Jahr** betreuen

---

Die vorliegende Studie untersucht den **Anpassungsbedarf** für **Strategie und Geschäftsmodell** in **wesentlichen Branchen** sowie die Reaktion der Unternehmen auf die aktuellen nationalen und internationalen Herausforderungen und Trends (z.B. ESUG)

# Wesentliche Erkenntnisse und Perspektiven der Restrukturierungsstudie 2015 (1/2)



## Zentrale Thesen der Restrukturierungsstudie 2015

- 1 Die **wirtschaftlichen Aussichten** für Deutschland und Europa sind **stabil**, trotz Sorgen um die **Auswirkungen** der **Staatsschuldenkrise** und einer abschwächenden chinesischen **Konjunktur**

---

- 2 **Niedrige Rohstoffpreise** sowie **Finanzierungskosten überdecken** in vielen Fällen **Schwächen** der Unternehmen – zusätzliches **Risiko** im Falle steigender Faktorkosten bei Euroaufwertung

---

- 3 Daneben führen nicht nur **Konsolidierungsdruck** und **regulatorische Veränderungen** sondern vor allem die zunehmende **Digitalisierung** zu Handlungserfordernissen – die zunehmende Vernetzung im Rahmen von **Industrie 4.0** ist der **Game Changer** für viele Wertschöpfungsmodelle

---

- 4 Anpassungsbedarf aufgrund von Digitalisierung, Konsolidierungsdruck und regulatorischen Änderungen wird insb. in der **Automobil-, Finanzdienstleistungs- und Energie-/Versorgungsbranche** gesehen

---

- 5 Somit sind ein **tiefes Branchenverständnis** und Weitblick für notwendige **Änderungen von Geschäftsmodellen** zwingend erforderlich für erfolgreiche und **nachhaltige Sanierungen**

---

- 6 Weiter ist die **Komplexität** von **Sanierungen** durch heterogenere **Kapitalstrukturen** und Änderungen der **rechtlichen Rahmenbedingungen** (z.B. ESUG) gestiegen

# Wesentliche Erkenntnisse und Perspektiven der Restrukturierungsstudie 2015 (2/2)



## Zentrale Thesen der Restrukturierungsstudie 2015

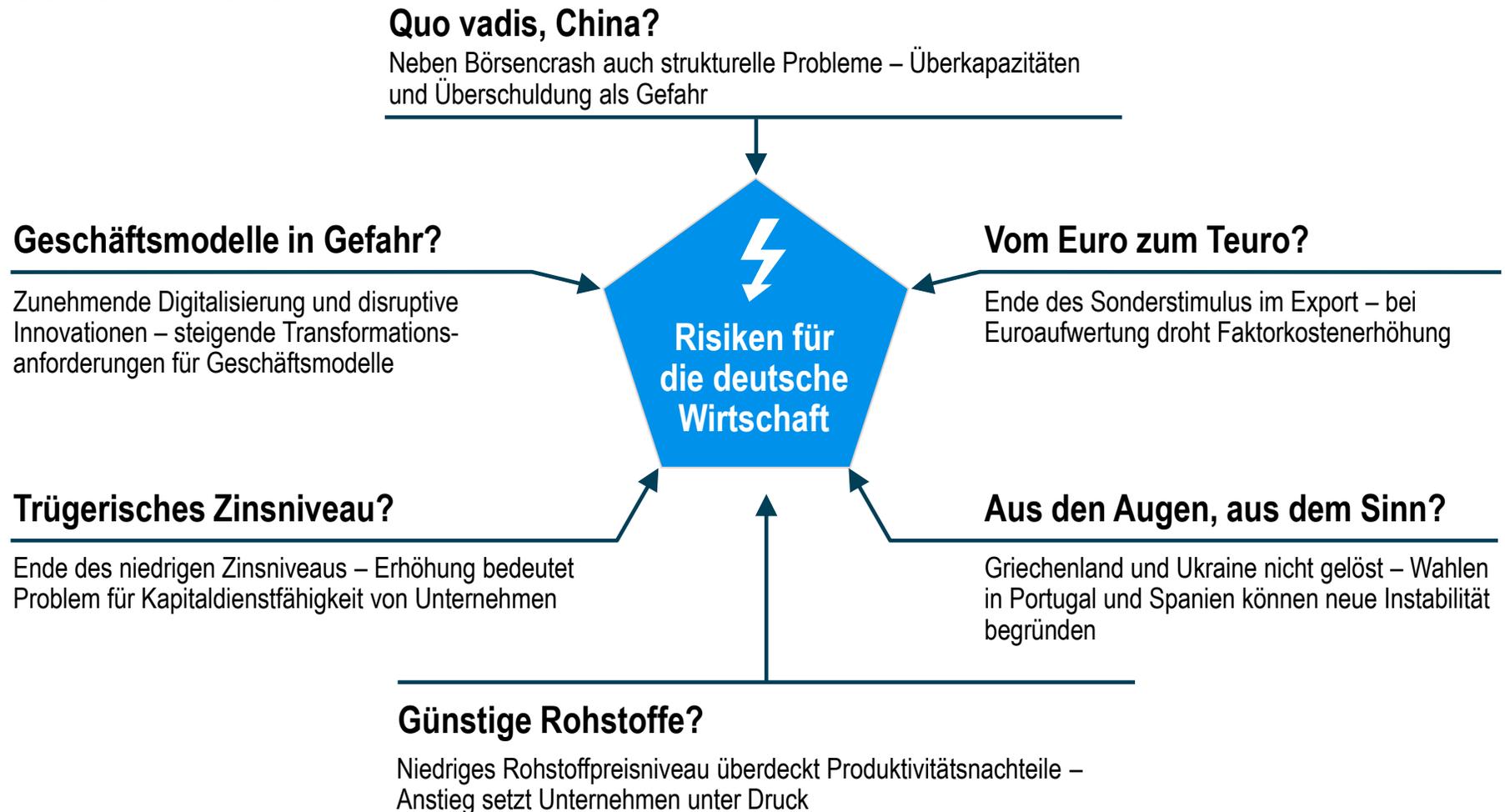
- 7 Ansonsten gelten **die alten Spielregeln** weiter – Grundlage jeder Sanierung bleiben die **kurzfristige operative Restrukturierung** des Unternehmens sowie ein **passgenaues, auf Stakeholder ausgerichtetes Finanzierungskonzept**

---

- 8 Vor dem Hintergrund der genannten **Einschätzungen und Gefahrenpotenziale** erklärt sich damit **final das Ergebnis**, dass die Studienteilnehmer **trotz** aktuell **vermeintlich stabiler Wirtschaftsentwicklung** eine **steigende Anzahl der Restrukturierungsfälle** in den **nächsten 12 Monaten erwarten**

# Gefahr voraus? Was die deutsche Wirtschaft aus unserer Sicht noch ausbremsen kann...

## Übersicht Risiken



# ... deckt sich auch in vielen Punkten mit den Studienergebnissen

## Nationale und internationale Einflussfaktoren auf die deutsche Wirtschaft

[Anteil an Nennungen insgesamt/Mehrfachnennungen möglich]



### Nationale Einflussfaktoren



### Internationale Einflussfaktoren



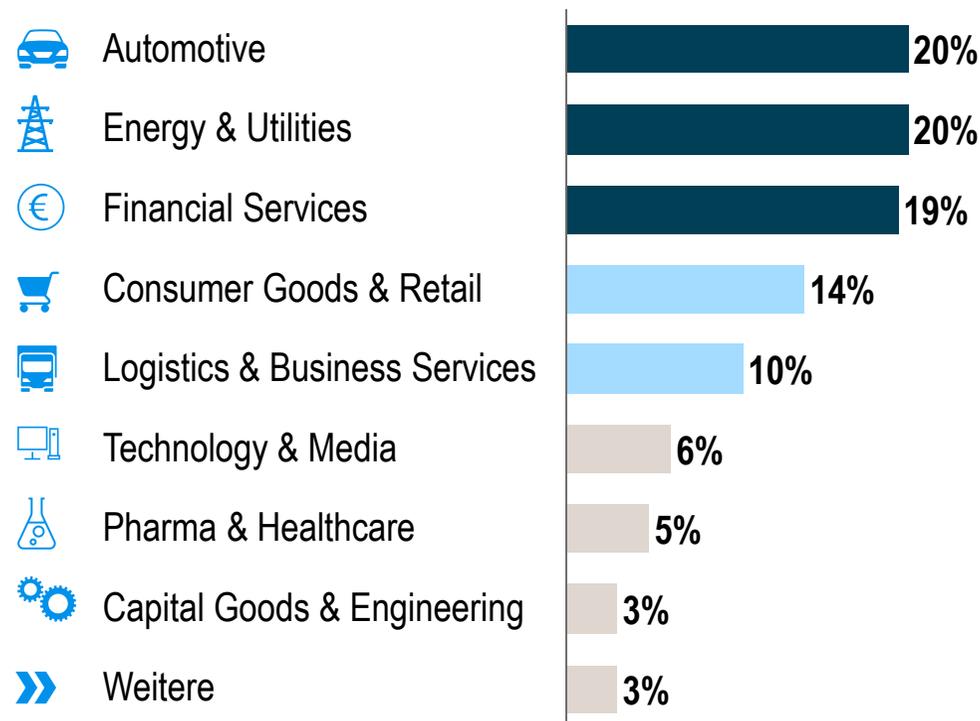
- > Rund 40% der Teilnehmer sehen in der anhaltenden europäischen **Schuldenkrise** und der **Konjunkturerwicklung Chinas** besondere Risiken für die deutsche Wirtschaftsleistung
- > Als national größtes Risiko wird der **Fachkräftemangel** gesehen – Unternehmen müssen kreativer werden im Kampf um geeignete Mitarbeiter
- > Aufgrund der hohen **Exportabhängigkeit Deutschlands**, mit China als einem der wichtigsten Handelspartner, stellt eine weitere **Entschleunigung des chinesischen Wirtschaftswachstums** ein **wesentliches Risiko** für das Exportgeschäft dar

# Anpassungsbedarf wird insbesondere in der Automobil-, Finanzdienstleistungs- und Energie-/Versorgungsbranche gesehen

## Einschätzung Experten

[Anteil an Nennungen insgesamt/Mehrfachnennungen möglich]

*In welchen Branchen sehen Sie besonderen Anpassungsbedarf für die Ausrichtung von Strategie und Geschäftsmodell?*

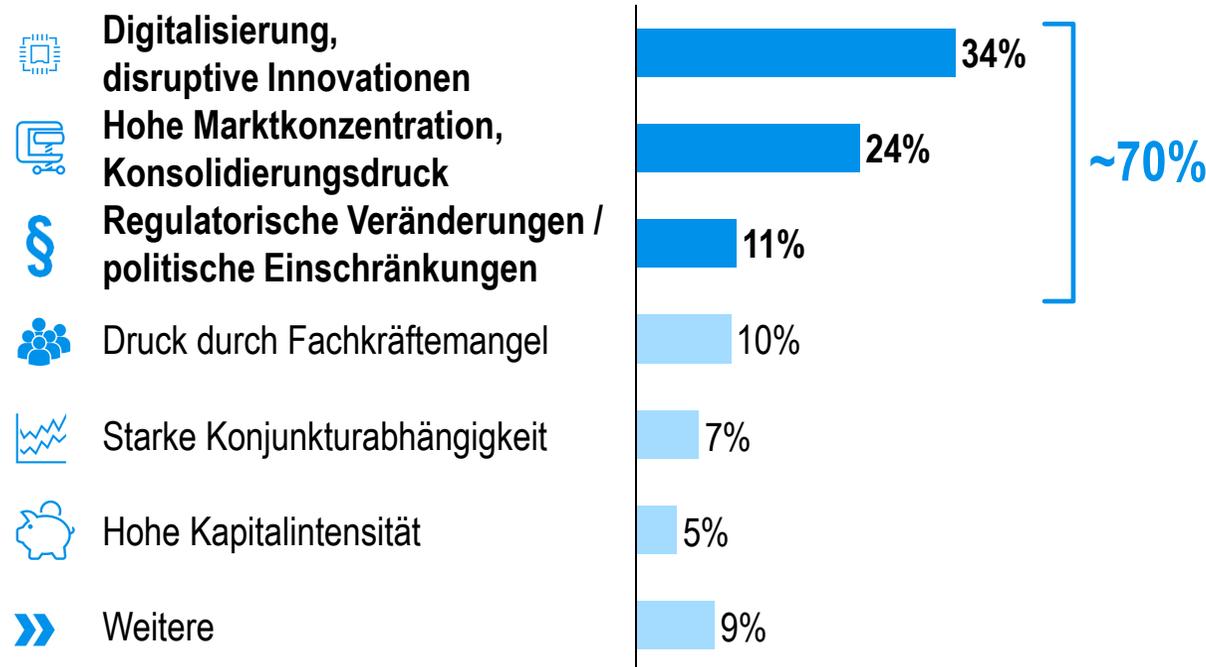


- > Der Anpassungsbedarf in der **Automobilbranche** ist maßgeblich getrieben durch die hohe Wettbewerbsintensität und die erwarteten Umbrüche durch fortschreitende Digitalisierung und alternative Mobilitätskonzepte
- > Die **Energiebranche** steht weiterhin unter dem großen Einfluss der Energiewende – Substantieller Anpassungsbedarf entsteht durch den sukzessiven Abbau konventioneller Erzeugungskapazitäten
- > Die **Finanzdienstleistungsbranche** sieht sich weiterhin der europäischen Schuldenkrise ausgesetzt und Bedarf eines fortschreitend hohen Innovationsgrads, getrieben durch Digitalisierung und sich anpassende Regularien
- > Die **Konsumgüterbranche** sieht sich steigenden Kundenanforderungen bei weiterem starken Preisdruck, getrieben durch hohe Wettbewerbsintensität, gegenüber
- > Neben der weiterhin hohen Beschleunigung der Auftragsabwicklung wird die **Logistikbranche** durch die fortschreitende Digitalisierung und Einbindung in die Produktentwicklung herausgefordert

# Digitalisierung sowie Konsolidierungsdruck als auch regulatorische Änderungen treiben den Anpassungsbedarf der Geschäftsmodelle

## Gründe für Anpassungsbedarf

[Anteil an Nennungen insgesamt/Mehrfachnennungen möglich]

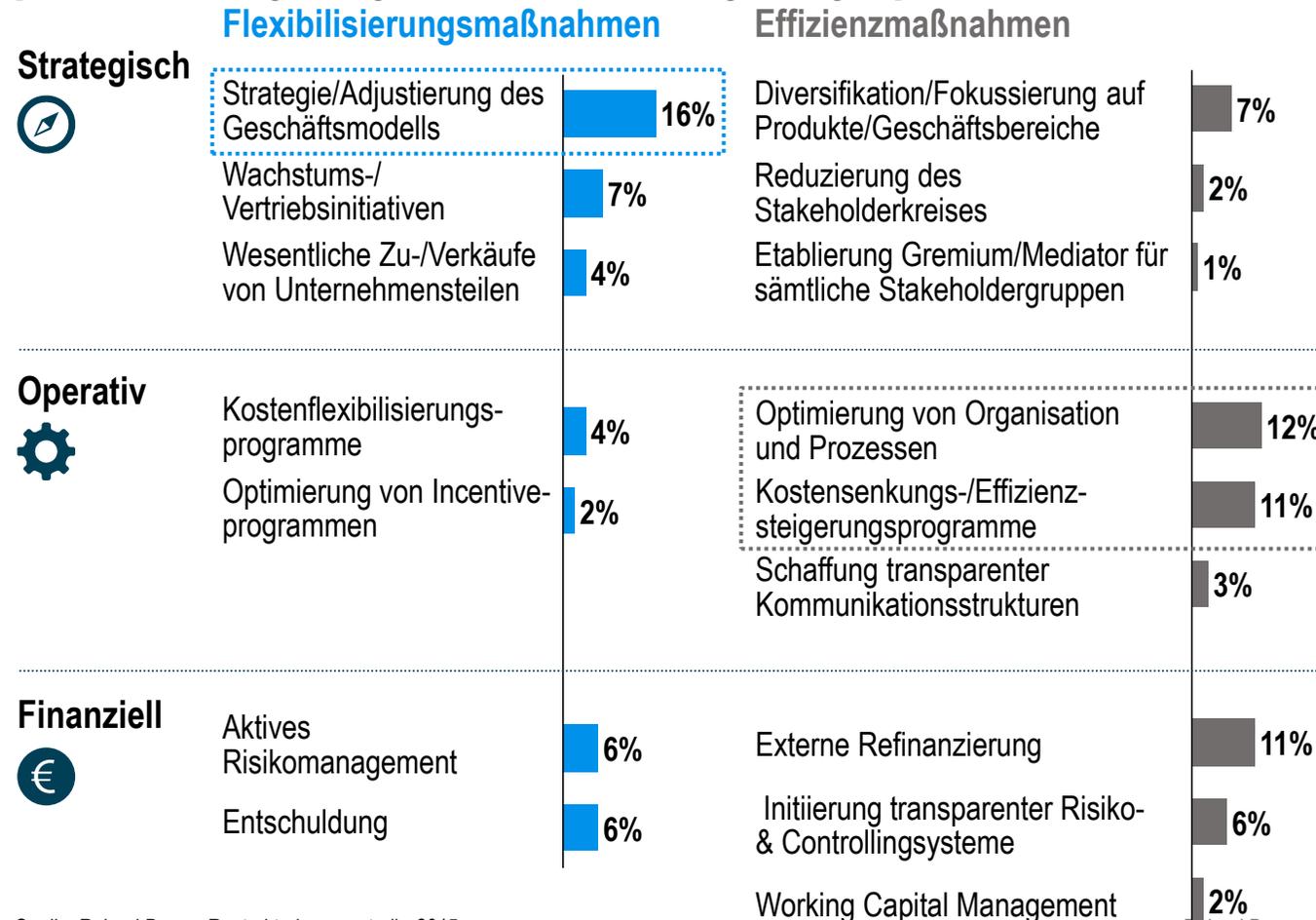


- > **Digitalisierung** und disruptive Innovationen **forcieren** branchenübergreifend das **Aufgreifen** von **digitalen Geschäftsmodellen** und signifikantem **Anpassungsbedarf des Geschäftsmodells**
- > Beispielsweise steht die **Medienbranche** vor dieser **Herausforderung**, ihre **etablierten Geschäftsmodelle** kurzfristig an die aktuellen digitalen Trends und Entwicklungen (E-Paper, Video on Demand etc.) anpassen zu müssen
- > Somit **verstärkt** die zunehmende **Digitalisierung** die **Wettbewerbsintensität** und damit auch den Konsolidierungsdruck, da **etablierte Branchen** plötzlich mit digitalen "**The Winner Takes It All**"-**Geschäftsmodellen** neuer Wettbewerber außerhalb der eigenen Branche **konfrontiert** werden

# Viele Unternehmen reagieren bisher richtig: Fokus liegt auf strategischer Neuausrichtung und Hebung operativer Effizienz

## Einordnung wesentlicher eingesetzter/erwarteter Maßnahmen

[Anteil an Nennungen insgesamt/Mehrfachnennungen möglich]



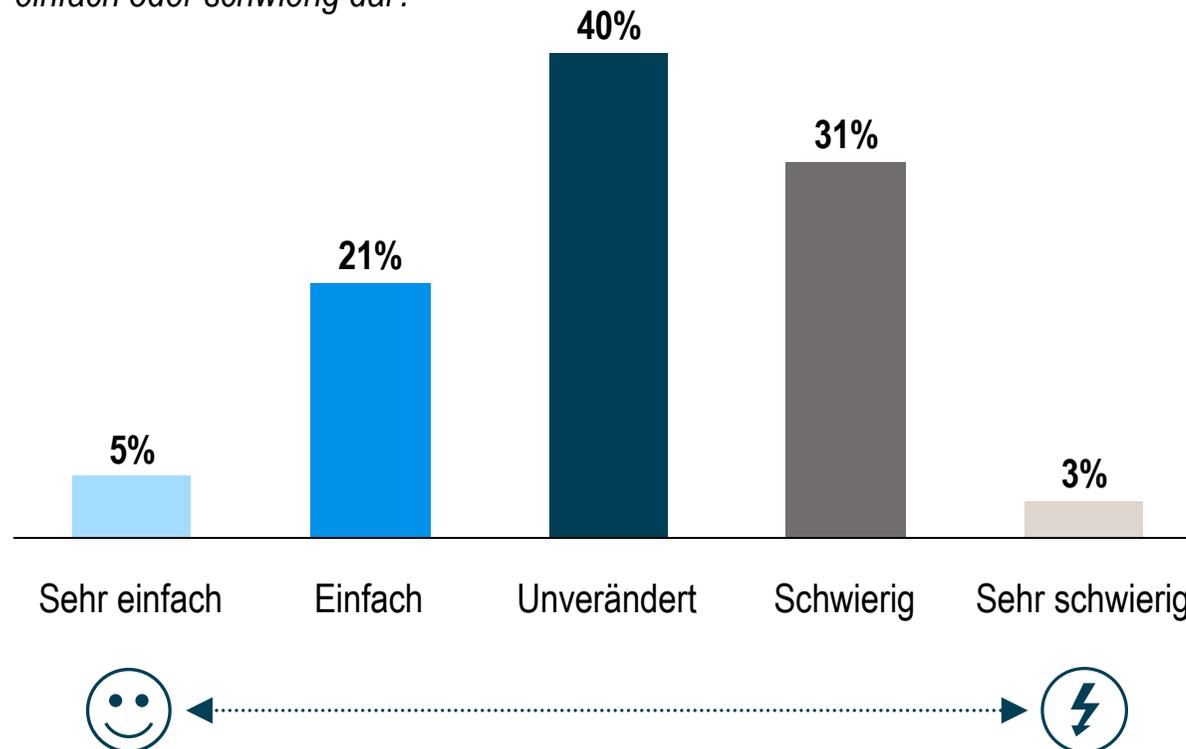
- > Unternehmen haben im aktuellen wirtschaftlichen Umfeld bisher die **erweiterten Spielregeln** nach Ansicht der befragten Experten in großen Teilen **erkannt**: Das **Kernthema operative Effizienz** bleibt auf der Agenda, **darüber hinaus** rückt die **Adjustierung des Geschäftsmodells** in den Fokus
- > Das aktuell **grundsätzlich positive Finanzierungsumfeld** spiegelt sich ebenfalls wider – Vergleichsweise **wenige Experten** sehen dieses **Thema oben auf der Agenda** der betreuten Unternehmen
- > Das **Niveau der Verschuldung** liegt aktuell wieder auf Vorkrisenniveau bei jedoch deutlich **niedrigerer Verzinsung** – Unternehmen müssen sich auf einen **Anstieg des Zinsniveaus** und damit **steigende Kapitaldienstanforderungen** vorbereiten

# Rund zwei Drittel der Teilnehmer halten die Finanzierungsbedingungen für Restrukturierungsfälle weiter für schwierig

## Einschätzung Experten

[Anteil an Nennungen]

*Stellt sich die Finanzierung von Restrukturierungsfällen zurzeit als eher einfach oder schwierig dar?*

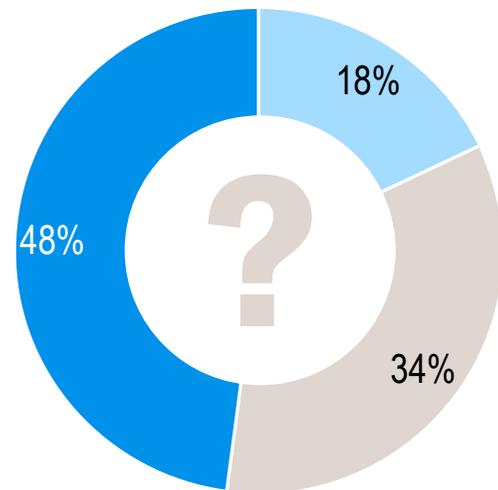


- > Die diffizile **finanzielle Restrukturierung** ist wesentlich getrieben durch die oftmals **heterogene und komplexe Finanzierungsstruktur** von Sanierungsfällen
- > Die oft **hohe Anzahl** an **Stakeholdern** mit unterschiedlichen Interessen führt zu **erhöhten Anforderungen** an ein umfassendes **Stakeholder-Management**
- > **Trotz** aktuell allgemein **positivem Finanzierungsumfeld** ist dadurch die **Refinanzierung** in Restrukturierungen immer noch **schwierig**
- > Auf der anderen Seite birgt das **"billige Geld"** neues **Gefahrenpotenzial** und legt die Basis für zukünftige Restrukturierungsfälle

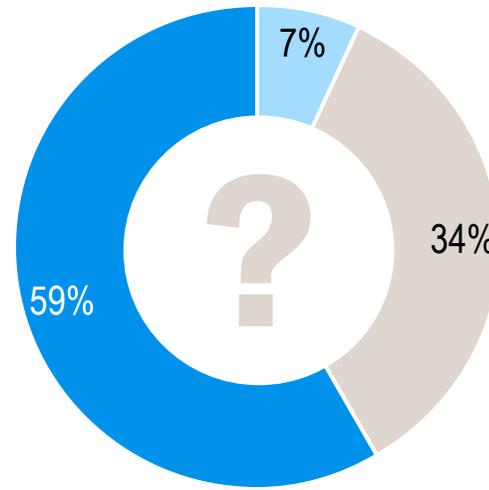
# Jeder zweite Teilnehmer geht von einer steigenden Anzahl an Restrukturierungsfällen sowie zunehmender Komplexität aus

## Einschätzung Experten [Anteil an Nennungen]

Sehen Sie die Anzahl neuer Restrukturierungsfälle in den kommenden 12 Monaten als eher abnehmend oder zunehmend?



Ist die Komplexität aktueller Restrukturierungsfälle abnehmend oder zunehmend?



■ Abnahme / Deutliche Abnahme 
 ■ Unverändert 
 ■ Zunahme / Deutliche Zunahme

- > Die **disruptiven Veränderungen** aus zunehmender **Digitalisierung** als Teil von **Industrie 4.0** führen nach Ansicht der Teilnehmer **trotz historisch niedriger Faktorkosten** (insb. Rohstoffe und Kapital) zu einer **Zunahme** von **Restrukturierungsfällen** im kommenden Jahr
- > Gleichzeitig steigt die **Komplexität** dieser Fälle, vor allem aus **heterogeneren Kapitalstrukturen** und einer **höheren Anzahl** involvierter **Stakeholder**
- > **Neuerungen** in der **Gesetzgebung** erweitern die **Handlungsoptionen**, wie z.B. ESUG-Verfahren – in Konsequenz **erhöhtes Aufkommen** von **gerichtlichen Sanierungen** und zunehmende **rechtliche Komplexität**
- > Während die **bekanntesten Spielregeln** der Restrukturierung **intakt** bleiben, **gewinnt** das **Verständnis von Geschäftsmodellen** und **Branchenentwicklungen** massiv an **Bedeutung**

Roland  
Berger

